الحوكمة في المصارف الإسلامية وتحديات تطبيقها– تجارب دولية–

غواس سكينة* ، أ د. سحنون محمود**

الإرسال: 2025/11/17
القبول: 2025/12/02
النشر: 2025/12/11

ملخص :تَهدف هذِه الدَراسة إلى إبراز الدور الذي تؤديه الحوكمة في المصارف الإسلامية، وكذا مختلف التحديات التي تعيقها في تطبيقها للحَوكمة . وللوصول إلى نتائج الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي والتحليلي للتعرف على ماهية الحوكمة ومبادئها في المصَارف الاسلامِية، وكذا مناقشة المعَوقات التي تواجهها المصارِف في تطبيق الحوكمة.

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن المصارف الإسلامية تواجه تحديات عديدة في تطبيقها لمبادئ الحوكمة من أهمها المعايير المتعلقة بهيئة الرقابة الشرعية والتدقيق الشرعي، ورغم ذلك توصلت الدراسة إلى أن هناك حرص كبير من قبل العديد من المصارف على تبني وتطبيق مبادئ الحوكمة .

الكلمات المفتاحية : حوكمة؛ مصارف إسلامية؛ حوكمة شرعية؛ ماليزيا.

تصنيف JEL:G34 ، G21.

Governance in Islamic Banks and its Implementation Challenges: International Experiences

Abstract:This study aims to highlight the role played by governance in Islamic banks, as well as the various challenges that hinder its implementation. To reach the study's conclusions, a descriptive and analytical approach was used to identify the nature and principles of governance in Islamic banks and to discuss the obstacles banks face in implementing governance.

One of the most important findings of the study is that Islamic banks face numerous challenges in applying the principles of governance, the most important of which are the standards relating to the Sharia Supervisory Board and Sharia auditing. Nevertheless, the study concluded that many banks are keen to adopt and apply the principles of governance.

Keywords: Governance; Islamic banks; Sharia Governance; Malaysia.

JEL Classification: G34 ،G21.

* أستاذة مساعدة أ، جامعة قسنطينة 2، الجزائر، sakina.ghaoues@univ-constantine2.dz،(**المؤلف المرسل**)

** أستاذ، جامعة قسنطينة 2، الجزائر،sah.mahmoud@yahoo.fr

1.مقدمة

يرْجع الاهتِمام بمفهوم الحَوكمة في العديد من الاقْتصادات المتقدمة والنّاشئة خلال العقود القليلة الماضيةِ إلى الانهيارَات الاقتصَادية والأزمات المالية التي شهدتْها عدّة دول، والتي بدأت بالأزمة المالية الآسيوية، ثم بانهيار العديد من الشركات العالمية الكبرى مثل شركة إنرون ، وانتهت بالأزمة المالية العالمية عام 2008.

لم تقتصر الحوكمة على المنشآت الاقتصادية فقط، بل امتدت لتشمل القطاع المصرفي بما في ذلك المصارف الاسلامية، حيث أظهرت هيئات عدة اهتماما كبيرا بالحوكمة في المصارف الاسلامية. فَفي ديسمْبر عامَ 2006، أصدَر مجلِس الخَدمات المالية الإسلامِية بمَاليزيا معيارا لحوكمة المؤسسات المالية الإسلامية ، إستند فيه إلى المعايير الدولية مع إضافة مبادئ تتوافق مع خصوصية وطبيعة عمل هذه المؤسسات . كما كان لمجلِس الخدَمات والمراجعَة للمُؤسساتْ المالية الاسْلامية بالبحرين الريادة والسبق في إِصدار العديد من المعايير الشّرعية ، التي ركزت على العَرض والافْصاح وحثّت على العدل و الشّفافِية في التّعامُل وعَدم أكل أموال الناس بالباطل، وهو ما تدعو إلية المؤسسات الدولية المهتمة بالحوكمة.

يسْمح تطبيق الحوكمة في المصارف الإسلامية بتوفير نظام فعّال لإدارة المخاطر ، والحد من استغلال السلطة في غير المصلحة العامة. وكذا يزيد من قدرتها على استقطاب أموال المودعين و جلب المستثمرين، مما يؤدي إلى تنمية الاستثمارات والمدخرات وتعظيم الربحية . إضافة لذلك فالحوكمة تعتبر كضمان، يحفظ المؤسسات المصرفية الإسلامية من الهزات المالية، كما يحفظ قدرتها على المنافسة والاستمرارية والنمو في سوق الصيرفة العالمي. ونتيجة لهذه المزايا التي تحققها الحوكمة، سعت العديد من المصارف الاسلامية الى الحرص على تطبيق مبادئ الحوكمة.إلا أنه وكغيرها من المؤسسات فإنها معرضة لجملة من المعوقات والتحديات التي يمكن ان تواجهها.

مما سبق يمكن طرح الإشكالية الآتية:

ما هي تحديات تطبيق مبادئ الحوكمة في المصارف الإسلامية؟

ويتفرع عن هذا السؤال الأسئلة التاليةّ:

1- ما المقصود بالحوكمة في المصارف الاسلامية وهل تختلف عن الحوكمة في المصارف التقليدية؟

2- ما هي طبيعة المعوقات التي تواجه تطبيق الحوكمة في المصارف الإسلامية؟

فرضيات الدراسة:

- الفرضية الأولى: تختلف الحوكمة في المصارف الإسلامية مقارنة بالمصارف التقليدية.
- الفرضية الثانية: تواجه المصارف الاسلامية جملة من التحديات أمام تطبيقها للحوكمة .

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى ابراز أهمية تطبيق المبادئ والمعايير الخاصة بالحوكمة في المصارف الإسلامية، ومدى تمايزها عن مثيلتها في المصارف التقليدية

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في تجسيد الدور المتزايد للصيرفة الإسلامية على المستوى العالمي، وكذا الدور المحوري الذي أصبحت تؤديه الحوكمة ومعاييرها في تعزيز استقرار هذه المصارف وضمان توافق عملياتها ومبادئ الشريعة الإسلامية.

منهج الدراسة:

للإجابة على إشكالية الدراسة تم تبني المنهج الوصفي والتحليلي ، وذلك بدراسة أسس ومرتكزات الحوكمة وتحديات تطبيقها في المصارف الاسلامية.

تقسيمات الدراسة:

قصد معالجة إشكالية الدراسة قسم العمل إلى:

1- مفهوم الحوكمة وأهدافها؛

2- الحوكمة في المصارف وركائزها؛

3- الحوكمة في ال مصارف الإسلامية؛

4- تجارب دولية لحوكمة المصارف الإسلامية.

الدراسات السابقة:

- **دراسة سَعيد بوهراوَة، حليمة بوكرّوشة: "حوكمَة المؤسسات المالي الإسلامية، تجربـة البنْك المركزي المَاليزي" (2015)، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، العدد 2**، تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على الجُذور التّاريخية لوضع معايير حوكمة المؤسّسات بشكل عام والمؤسسات المالية الإسلامية خصوصا، إضافة إلى ابراز أثر الأزمات المالية ولاسيما أزمة 2008 وتداعياتها الأخلاقية والتنظيمية على إعادة النظر في موضوع معايير حوكمة المؤسسات المالية. بالإضافة إلى تحليل تجربة ماليزيا في هذا المجال، وجهود الجهات الرقابية والإشرافية وخاصة البنك المركزي الماليزي، وخلصت الدراسة إلى أن البنوك التي تحتويها معايير الحوكمة تسهم في النهوض بالمؤسسات المالية الإسلامية.
- Rihab Grassa, Hamadi Matoussi, **"**Corporate governance of Islamic banks: A comparative study between GCC and Southeast Asia countries**"(**2014**)**, International journal of Islamic and Middle Eastern Finance Management, vol 7, Iss3,ISCAE,Manouba University,Tunisia

تهدف هذه الدراسة إلى فهم الممارسات الحالية للحوكمة وهيكلها في المصارف الاسلامية في كل من دول مجلس التعاون الخليجي ودول جنوب شرق آسيا، وذلك بغرض توفير معلومات قيّمة تساهم في توجيه وتطوير نظام الحوكمة في المصارف الاسلامية مستقبلا. كما تناقش وتقارن وضع الحوكمة في كل من م ت خ(الكويت، البحرين، الإمارات العربية المتحدة، قطر والمملكة العربية السعودية)ودول جنوب شرق آسيا(ماليزيا، اندونيسيا). وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها وجود اختلافات جوهرية في هيكل حوكمة الشركات بين المؤسسات المصرفية في دول مجلس التعاون الخليجي ودول جنوب شرق اسيا، وهذا ما يقر بوجود قصور في الإطار العام للحوكمة والذي يستدعي مزيدا من التطوير والتحسين ووضع معايير موحدة لضمان الاتساق والتوافق.

2. مفهوم الحوكمة وأهدافها:

تعتبر الحوكمة من المصطلحات الحديثة نسبيا، حيث زاد الاهتمام بها نتيجة للانهيارات الاقتصادية التي حدثت في العديد من الشركات.

2. 1. مفهوم الحوكمة:

عرّفت منَظمة التعَاون الاقتصادِي والتنْمية (OECD) الحَوكمة" أنها ذلك النّظام الذي يقوم على توجيه وضبط أعْمال الشّركة، حيث يحدد ويضمن الحقوق والواجبات بَين مختلف الأطْراف مثْل مجلِس الإدارة، المساهمين، وذوي العَلاقة، ويضَعَ القواعد والآليَات اللازمة لاتخاذ القرارات المتعلقة بالشركة، كما يضع الأهداف والاستراتيجيات اللازمة لتحقيقها وأسس المتابعة لتقييم ومراقبة الأداء". (Development(OECD)، 2004، صفحة 4).

كما عرفت الحوكمة بأنها "مَجموعة الآليات والنظم والقَوانين التي تضمن كلا من الانضباط والشّفافية والعَدالة بهدف تحقيق الجودة والتميز في الأداء وذلك عبر تفعيل تصرفات إدارة المؤسسة الاقتصادية فيما يتعلق باستغلال الموارد المتاحة لديها بما يحقق أفضل منافع ممكنة لكافة الأطراف أصحاب المصلحة وللمجتمع ككل". (حسن، 2011، صفحة 24)

أما (Jill Solomon) فقد عرفها كنظام من الضوابط والتوازنات الداخلية والخارجية، يضمن توجيه الشركات لمسئولياتها لجميع أصحاب المصالح، وأن تعمل بطَريقة تؤكّد مسؤوليتها الاجتماعية في كل جوانب أنشطة أعمالها. (بلبع، 2016، صفحة 14)

من خلال ما سبق يمكن القول أن حوكمة الشركات عبارة عن مجموعة من القواعد والممارسات والقوانين التي تضمن ضبط أعمال الشركات والرقابة على آدائها، وتمكنها من الوفاء بالتزاماتها وآداء مسؤولياتها تجاه المساهمين والأطراف الأخرى ذوي العلاقة.

2.2 . أهداف الحوكمة:

تساهم الحوكمة في تحسين آداء الشركات والتقليل مِن المخاطـر، وكذا زيادة القُدرات التنافسية وجـذب الاستثمارات، وتحسِين الاقتصاد بشَكل عام، وذلك من خـلال الوصـولِ إلى الأهداف التالية (الخليل، فيصل، والعشماوي، 2008، الصفحات 25-26):

- تدعيم عنصر الشفافية في كافة معاملات وعمليات الشركات.
- تجنب حدوث الأزمات المالية نظرا لتأثيرها على الاقتصاد الوطَني.
- ضرورة التعامل بطريقّة عادلة بالنسْبة للمساهمين، والعاملين، والـدائنين، والأطراف الأخرى ذوي المصالح خاصة حال تعرض الشركـات للإفلاس.
- رقابة ومتابعة الآداء التشغيلي والاستراتيجي للشركة
- ضرورة التوضيح والتفريق بين مهام ومسؤوليات كل من المديرين التنفيذيين ومهام مجلس الإدارة ومسؤوليات أعضائه، وذلك تجنبا لأي تداخل أو خلط بينهما.
- تَقييـم آداء الإدارة العليا، وتعْزيز المساءلة ورفْع دَرجة الثّقة بقَراراتهم.
- رفْع مستوى التّعاون التجاري بين الشركات على المستوى المحلي والاقليمي والدولي.

3. الحوكمة في المصارف وركائزها

يعرف بنك التسوية الدولية الحوكمة المصرفية بأنها: "االأليات والأساليب تعتمدها البنوك من خلال الإدارة والإدارة العليا، والتي تُحدد كيفية وضْع أهداف البنك والتشْغيل وحماية مصالح حملة الأسهم وأصحاب المصلحة مع الالتزام بالعَمل وفْقا للقَوانين والنّظم السّائدة بما يحقق حماية مصالح المودعين". (حسام، 2015، صفحة 150)

تعرف لجنة بازل للرقابة المصرفية حوكمة المصارف أنها الطريقة التي تتم بها إدارة أعمال وشؤون المؤسسات الصرفية من طرف مجلس الإدارة والإدارات العليا، والتي تؤثر في كيفية قيام المصارف بوضع أهداف وخطط وسياسات المصرف مع مراعاة تحقيق العائد الاقتصادي الملائم للمالكين المؤسسين والمساهمين الآخرين . (الربيعي و راضي، 2011، صفحة 30)

ولتعزيز التطبيق السليم للحوكمة في البنوك لابد من توافر مجموعة من الركائز، وتشمل: السلوك، والرقابة والمساءلة، وإدارة المخاطر. وهناك من أضاف الى جانب هذه الركائز الكفاءات والمهارات، الهيكل التنظيمي،والتشريعات والانظمة.

ويمكن إبراز دعائم الحوكمة من خلال الجدول الآتي:

الجدول رقم (01): ركائز الحوكمة في البنوك

ركائز الحوكمة في البنوك		
السلوك	**الرقابة والمساءلة**	**إدارة المخاطر**
ضمان الالتزام السلوكي من خلال: -الالتزام والتقيد بالأخلاقيات الحميدة -الالتِزام بقواعد السلوك المهني الرّشيد. -تحقِيق التّوازن في مصالح الأطراف المتعلقة بالبنك -الشفافية عند تقديم المعلومات القيام بالمسؤولية الاجتماعية والحفاظ على بيئة نظيفة	-تفْعيل أدوار أصحاب المصلحة في نجاح البنك : -أطْراف رقابية عامة مثل البنك المركزي -جهات رقابية مباشرة: المساهمون، مجلس الإدارة، لجنة التدقيق، المدققون الداخليون، المدققون الخارجيون -أطراف أخرى:المودعون، المقرضون	-وضع نظام لإدارة المخاطر -الإفصاح عن المخاطر المحتملة وإيصالها إلى المستخدمين وأصحاب المصلحة

المصدر: (حماد، 2005، صفحة 47)

4. الحوكمة في المصارف الاسلامية:

الحوكمة في المصارف الاسلامية عبارة عن جملة من الانظمة والتشريعات التي تهدف إلى ضمان تطبيق ممارسات شرعية من مضادر التشريع الإسلامي والمتمثلة في القرآن والسنة ...إلخ، لتلبية حاجيات أصحاب المصالح (مجلس الإدارة، عملاء، موظفون، مجتمع مدني..)وذلك استنادا على مبادئ الإفصاح، المساءلة، المسؤولية، الرقابة، الثقة، الأخلاقيات. (غضبان، 2015، صفحة 184)

يعد اختلاف الحوكمة في المصارف الإسلامية عن المصارف التقليدية ضرورة تفرضها الخصائص التي تتميز بها المصارف اللاربوية، حيث نجد أن هذه الأخيرة تتسم بكثرة الأطراف المعنية بنظام الحوكمة الخاص بها. فبالاضافة إلى المستثمرين وأصحاب المصلحة، فإن الجهات التنظيمية والمجتمع الإسلامي له مصلحة مباشرة في استقرار النظام المصرفي الإسلامي، والذي يعتمد بدوره على الإستقرار المالي للمصارف الإسلامية، لذلك تحتل سمات وخصائص حوكمة الشركات دورا مهما في حوكمة هذه المصارف . (Rihab & matoussi, 2014)

1.4.خصائص الحوكمة في المصارف الاسلامية:

تتمثل الخصائص التي تتميز بها المصارف الإسلامية في النقاط الآتية: (بورقبة و غربي، 2014، صفحة 5):

- تلتزم المصارف الإسلامية في تطبيقها للحوكمة بإيلاء اهتمام أكبر لمصالح أصحاب الحسابات الاستثمارية القائمة على المضاربة، وذلك لما تختص به هذه الحسابات من ارتفاع درجة المخاطرة مقارنة بالحسابات لأجل في المصارف التقليدية، التي تتسم بانخفاض المخاطرة نتيجة ثبات الفوائد المصرفية.
- وجود حوكمة ثنائية ناتجة عن وجود هيئتين رقابيتين مختلفتين وهما : مجلس الإدارة ويشرف على مراقبة الجوانب الإدارية، وهيئة رقابة شرعية تتولى مراقبة والتأكد من توافق أنشطة وعمليات المصرف مع أحكام ومبادئ الشريعة الإسلامية.
- قد يؤدي وجود هدفين مختلفين داخل المصرف نفسه إلى زيادة حدة تضارب المصالح، مما قد يولد بعض التحديات و الصعوبات في إدارة عمل المصرفي الاسلامي.

2.4.دور الحوكمة في تعزيز العمل المصرفي الإسلامي:

يوفر تطبيق الحوكمة المصرفية العديد من المزايا للمصارف الإسلامية، ويمكن الإشارة لأهم تلك المزايا وهي (المطيري، مارس 2022):

- إنجاز أعمال المصارف الإسلامية وفقا لدائرة الحلال
- الاهتمام بالأهداف الاجتماعية للمصرف الإسلامي، مثل تقديم القروض الحسنة وتنظيم عملية حساب وإخراج الزكاة، وتقديم الخدمات المصرفية بصورة أفضل
- توفير الحماية للمصرف الإسلامي أثناء تداول أسهمه في السوق المالي
- تحسين إدارة المخاطر في المصارف الإسلامية وبما يحافظ على أموال المصرف والمودعين
- توفير آليات فعالة لمراقبة العمليات المصرفية داخل المصرف
- تقليص تكاليف رأس المال مما يساعد المصرف على تحقيق النمو في الانشطة المختلفة
- مساعدة المصرف على المنافسة في السوق المالي المحلي والدولي

3.4.مبادئ الحوكمة الصادرة عن مجلس الخدمات المالية الاسلامية.

اعتمد مجلس الخدمات المالية الإسلامية في ماليزيا المبادئ الصادرة عن منظمة مجلس التعاون الاقتصادي والتنمية OECD ووثيقة لجنة بازل حول "تعزيز الحوكمة في المؤسسات المصرفية" وبنى عليهما صياغة مجموعة من المبادىء الارشادية التي يتعين على ادارات المؤسسات المالية الاسلامية أن تلتزم بها تجاه اصحاب المصالح (الشرعية، 2007، صفحة 5).

وفي ديسمبر 2006 أَصدَر معيارا لحوكَمَة المؤسّسَات المالية الإسْلامية ، تحت ما يسمى بـ (المَبَادىء الإرشادية لضوابط إدارة المؤسسات التى تقدم خدمات مالية اسلامية).

وَقد الـزم هذا المعيار المؤسسات المالية الاسْلامِية إما التصريح والتأكيد عن التزامها بِنُصوص هَذِه المبادىء الارشادية أو تقدم شرْحا واضحا عن أسباب عـدم التزامها بهذه المبادىء لإصْحاب المصَالح.

وتشمل المبادىء الارشادية الصادرة عن مجلس الخدمات المالية الاسلامية ما يلي (الشرعية، 2007، الصفحات 5-8) :

المبدأ الأول:

- يتعين على مؤسسات الخدمات المالية الاسلامية وضع إطار متكامل لسياسة ضوابط الإدارة، يهدف إلى تحديد الأدوار والوظائف الاستراتيجية لكل مكون من مكونات الحوكمة والتي تشمل مجلس الإدارة واللجان المنبثقة عنه، هيئة الرقابة الشرعية، الإدارة التنفيذية، ومراجعي الحسابات الداخليين والخارجيين. كما ينبغي أن يتضمن هذا الإطار الآليات اللازمة لموازنة مسؤوليات المؤسسة تجاه مختلف أصحاب المصالح.

- يجب أن تعتمد مؤسسات الخدمات المالية الإسلامية على المعايير والتوصيات الدولية ذات الصلة بضوابط الادارة مثل مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، ووثيقة لجنة بازل للإشراف المصرفي. كما يتعين عليها الالتزام بالتعاليم والتوجيهات الصادرة عن الجهات والسلطات الرقابية والاشرافية، إلى جانب ضرورة الالتزام بأحكام ومبادئ الشّريعة الإسْلامية.

المبْدأ الثّاني:

-يجب على مؤسسات الخدمات المالية الاسلامية التأكد من أن التقّارير المالية قد تم إعدادها وفقا للمعايير المحاسبية المتعارف عليها دوليا، مع الالتزام بمبادئ الشريعة الاسلامية، والمعمول بها في قطاع الخدمات المالية والمعتمدة من قبل السلطات الإشرافية في الدولة المعنية.

-يجب على مجلس إدارة المؤسسة المالية الاسلامية أن يقوم بتشكيل لجنة مراجعة لا يقل عدد أعضائها عن ثلاثة، يتم اختيارهم من الأعضاء غير التنفيذيين، ويكونون ذوي خِبرة وكفـاءة مناسبة في تحليل القوائِم والتقـارير المالية.

المَبدأ الثّالث :

ينبغي على مؤسسات الخدمات المالية الإسلامية الاعتراف بحقوق أصحاب الاستثمار في متابعة آداء استثماراتهم، وكذا المخاطر المرتبطة بها، ووضع بالآليات الكفيلة بضمان المحافظة على هذه الحقوق وتمكين أصحابها من ممارستها.

المبْدأ الـرّابع :

يتعين على المؤسسات المالية الإسلامية اعتماد استراتيجية استثمار تتوافق و مستوى المخاطر والعوائد المتوقعة لأصحاب حسابات الاستثمار (مع ضرورة التمييز بين أصحاب حسابات الاستثمار المقيدة والمطلقة) بالإضَافة الشفافية فى دعم أي عوائد.

المبدأ الخامس:

- يتعين على مؤسسات الخدمات المالية الإسلامية وضع آلية فعالة للحصول على الأحكام الشرعية من الجهات المختصة، والالتزام بتطبيق الفتاوى الصادرة ، ومراقبة الالتزام بالشريعة فى جميع نواحى منتجاتها وعملياتها ونشَاطاتها.

-ويمثل تنوع الآراء الفقهية من الخصائص الدائمة المميزة لقطاع الخدمات المالية الإسلامية، ويجب أن يتلقى المراجعون الداخليون والمراقبون الشرعيون التدريب اللازم والمناسب لتحْسين مهَاراتهم من حيث مُراجعة مدى الالتزام بالشريعة.

-كما يجب مواصلة دعم وتعزيز المبادرات الهادفة الى التنسيق بين الفتاوى الشرعية حيث أن القطاع المالي الإسلامي خصوصا والامة الاسلامية عموما يستفيدان من الفهم المشترك والتعاون بين عُلماء الشريعة.

المبدأ السادس :

-يجب على مؤسسة الخدمات المالية الإسلامية الالتزام التام بأحكام ومبادئ الشريعة الإسلامية كما وردت في قرارات الهيئة الشرعية التابعة لها .ويجبُ على المؤسّسَة أن تتيح اطلاع الجمهور على هَذه الأحكام والمبادئ.

المبدأ السابع:

- يتعيّن على مؤسّسات الخدمات المالية الإسلامية تزويد أصحاب حسابات الاستثمار والجمهور بالمعلومات الجوهرية والأساسية عن تلك الحسابات بالقدر الكافى وفى الوقت المناسب.

-ويتطلب الأمر تزويد أصحاب حسابات الاستثمار بطرق حساب الأرباح وتوزيع الأصول وآليات تحسين العوائد.

-قبل فتح حساب الاستثمار يتعين على المؤسسة تزويد أصحاب حسابات الاستثمار بالمعلومات حول اسس توزيع الارباح والافصاح عن حصة كل من المؤسسة وأصحاب حسابات الاستثمار فى الارباح حسب مقتضيات عقد المضاربة .

4.4.تحديات تطبيق الحوكمة في المصارف الإسلامية:

لتطبيق الحوكمة في المصارف الاسلامية تواجه هذه الأخيرة تحديات عدة نذكر منها ما يلي (مشعل، 2010، الصفحات 4-11):

أ-الفَصل بين الفتوى (التشريع)والتدقيق: في كل مؤسسة مالية توجد هيئة شرعية تتولى مجموعة من المهام، أبرزها إصدار الأحكام المتعلقة بجواز أو منع المعاملات التي تعرض عليها، ثم القيام بعملية التدقيق الشرعي للتأكد من التزام المؤسسة بتنفيذ تلك المعاملات بما يتوافق مع الفتاوى التي أصدرتها. إلا أن الجمع بين هاتين المهمتين أفرز إشكالية تتمثل في غياب الفصل بين السلطات والجمع بين الوظائف المتعارضة. ففي بعض الأحيان نجد أن الهيئة الشرعية تميل إلى تعديل الفتوى التي أصدرتها لتفادي تعارض نتائج التطبيق العملي مع ما قامت بإصداره سابقا. لذلك وتجنبا لضعف الحوكمة والمساءلة أصبح لزاما على هذه المؤسسات إقرار الفصل بين وظيفة الإفتاء ووظيفة التدقيق الشرعي.

ب-توحيد المرجعية الشرعية: يترتب عن تعدد الهيئات الشرعية على مستوى المؤسسات المالية الإسلامية تعدد في المرجعيات الفقهية إذ تصبح لكل بنك أو مؤسسة مرجعيته الخاصة به، مما يشكل عبئا على جهات التدقيق الشرعي والمالي على مستوى المؤسسات المالية الإسلامية بين الهيئات. إضافة إلى ذلك، فإن إصدار كل هيئة شرعية في المؤسسات المالية الإسلامية لأحكام الإجازة أو المنع بشأن المنتجات والخدمات المعروضة عليها أدى إلى ظهور ظاهرة تضارب الفتاوى بين الهيئات. فقد يُعدّ المنتج جائزًا في مؤسسة معينة، بينما يُعتبر غير جائز في مؤسسة أخرى ، ما يؤدي إلى خلق بيئة تنافسية غير صحية ، لدا لابد من إعداد مرجعية شرعية موحدة على مستوى الدولة أو وحدة جغرافية.

ج-تنظيم مهنة التدقيق الشرعي: يعتري التدقيق الشرعي الخارجي كثير من الضعف في الممارسة ونقص في الاستقلالية وذلك لأن الهيئات بصفة غالبة لا تقوم بالتّدقيق بنفسها ، وإنما تعتمد على نتائج التدقيق الشرعي الداخلي وهذا لا يضمن تحقيق استقلالية

المدقق الشرعي الخارجي، ولأجل تعزيز هذه الأخيرة ينبغي استحداث نظم متكاملة لتأسيس مكاتب للتدقيق الشرعي الخارجي وإقرار تشريعات ونظم ومؤسسات تتعلق بممارسة مهنة التّدقيق الشّرعي من قبل البنوك المركزية.

د–أنحسار الفتوى الخاصة: أصبح من الضروري إنشاء هيئة عامة للفتوى والاستغناء عن هيئات الفتوى الخاصة ، وذلك لدعم المنافسة الصحية ، ولتحقيق مهنية التدقيق بصفة عامة ، كما أضحت متطلب مهني لدعم المرجعية الموحدة. في المقابل يتم تعيين مستشار في كل مؤسسة يكون من مهمته تفسير الأحكام الواردة في المرجعية الشرعية .

هـ–الإلزام القانوني: إن الوضع الأمثل للمضي قدما في معالجة تلك التحديات هو العمل الجاد من البنوك المركزية لإقرار جميع المقترحات السابقة الإشارة إليها بشكل ملزم للمؤسسات المالية الإسلامية، وعن طريق الإلزام القانوني فإن تلك المقترحات تجد طريقها للتطبيق المنظم. مما يؤدي إلى وجود نمط موحد للعمل في المؤسسات المالية الإسلامية أسوة بالمؤسسات المالية التقليدية التي تعمل وفق نمط واحد يخضع لمرجعيات موحدة ومفروضة بقوة القانون، ويسمح ببناء نموذج موحد للبنك الإسلامي يتمتع بالعالمية ويمكن تسويقه وبيعه خلافا لما عليه التطبيقات الحالية التي تتسم باختلافات عميقة.

5. تجارب دولية لحوكمة المصارف الاسلامية

إن الدارس لتجربة المصارف الإسلامية يلاحظ أن هذه المصارف اعترتها عدة مشاكل ومعوقات، منها ما يعود إلى طبيعة المصرف، ومنها ما يعود إلى طبيعة البنك، ومنها ما يعود إلى القيود القانونية والعوامل الجغرافية، لذلك المهتمون بالصيرفة الإسلامية استفادوا من تجربة المصارف التقليدية في استخدام الحوكمة.

سنتناول تجربتين أساسيتين في مجال تطبيق الحوكمة، وهما التجربة الماليزية والكويتية، بالاضافة إلى دراسة قام بها البنك الدولي والمجلس العام للبنوك والمؤسسات المالية الإسلامية حول ممارسات الحوكمة والتي كانت على مجموعة من المصارف الاسلامية من مختلف دول العالم.

1.5. التّجربة الَماليزية في مجال حوكمة المصارف الاسلامية:

قَام البنك المركزي الماليزي بوضع إطار عَمل الحوْكمة الشّرعية للمؤسسات المالية الإسْلامية بهدف تَعزيز دَور كل من المجلس الإداري وهيئة الرقابة الشرعية والفريق الإداري فيما يتعلّق بالقضايا الشّرعية، ويشمل هذا الإطار تحسين الدور الذي تمارسه الأجهزة المفصلية الأخرى المسؤولة عن تنفيذ الالتزامات الشرعية وممارسة الأنشطة البحثية من أجل إيجاد بيئة تشغيلية ملتزمة بأحكام الشريعة الإسلامية . وبناءا عليه فقد تم تصميم إطار عمل الحوكمة الشرعية للمؤسسات المالية كي يحقق الأهداف الآتية (بوهراوة و بوكروشة، جوان 2015):

- تَحديد متطلبات المصرف المركزي الماليزي فيما يخص بشأن الحوكمة الشرعية والعمليات، والترتيبات اللازمة في المؤسسات المالية الإسلامية، من أجل ضمان توفق عملياتها وأنشطتها المالية مع الشريعة الإسلامية.
- تقديم دليل إرشَادي شامل لمجلس الإدارة وهيئة الرقابة الشرعية وإدارة المؤسسة المالية الإسلامية حول كيفية تأدية واجباتها المتعلقة بالقضايا الشرعية.
- توصيف الوظائف المتعلقة بالمراجعة الشرعية والتدقيق الشرعية وإدارة المخاطر الشرعية والبحث الشرعي (معيار الحوكمة الشرعية)

أولت ماليزيا اهتماما كبيرا بالحوكمة، وذلك بإصدار اللوائح والمعايير المتعلقة بهذه الأخيرة وحرصت على تطبيقها من قبل البنوك الإسلامية، كما عملت على تطويرها بصورة مستمرة. لذلك تعتبر التجربة الماليزية من التجارب الرائدة في مجال الحوكمة المؤسسية والحوكمة الشرعية على وجه الخصوص، فقد تصدرت ماليزيا التصنيفات العالمية في مجال الحوكمة.

2.5.التجربة الكويتية:

أصْدر بنك الكويت المركزي في عام 2003 تعليمات تَتعلّق بقواعد وشروط تعيِين واخْتصاصات هيئة الرقابة الشرعية في البنوك الاسلامية. وفي عام 2016 ونظرا للتطورات وزيادة الاهتمام بالحوكمة أصدر تعليمات جديدة بشأن الحوكمة الشرعية في البنوك الكويتية الاسلامية، لتحل محل التعليمات السابقة الصادرة عام 2003، ولأجل وضع وصياغة هذه التعليمات تم الاعتماد على ما صدر عن مجلس الخدمات المالية الاسلامية الصادرة في ديسمبر 2009، فضلا عن المعايير الحوكمة الصادرة عن الأيوفي، وما أصدرته بعض البنوك المركزية في الدول العربية والاسلامية. (المركزي، 2016/12/20، صفحة 4).

شملت التعليمـات مجموعة من المحاور الرئيسية لحوكمة الرقابة الشرعية، حيث بدأت بتحديج متطلبات حوكمة الرقابة الشرعية، ثم تناولت المبادئ الخمْسة للحوكمة الشرعية من إشراف ومسؤولية ومساءلة ودور كل من مجلس الإدارة والادارة التنفيذية وهيئة الرقابة الشرعية ، واستقلالية أعْضاء هيئة الرقابة ، ومعايير الكفاءة والملاءمة فيما يتعلق بالمؤهلات والخبرات لأولئك الأعضاء. كما تطرقت التعليمات إلى سرية المعلومات التي ينبغي على أعضاء هيئة الرقابة الشرعية مراعاتها، بالاضافة الى التناسق بين أعضاء هيئة الرقابة الشرعية وتوافقهم في تقديم الآراء والفتاوى للمصرف. (المركزي، 2016، الصفحات 4-5).

يؤدي تطبيق مبادئ الحوكمة على أنشطة الرقابة الشرعية إلى التزام أكبر بمبادئ الشريعة الإسلامية في معاملات المصارف الإسلامية، إضافة إلى المساهمة في تطوير آداء هيئة الرقابة الشرعية. كما يسمح بزيادة ثقة العملاء الحاليين والمرتقبين في البنوك . لأجل ذلك قامت السلطات الرقابية في دولة الكويت وعلى رأسها البنك المركزي الكويتي بإصدار دليل للحوكمة الشرعية، مع الحرص على تطبيقه من قبل المصارف الإسلامية.

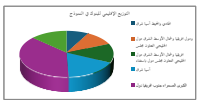
3.5. دراسة المجلس العام للبنوك والمؤسسات المالية الإسلامية والبنك الدولي :

تعددت التحارب العملية والدراسات الأكاديمية حول الحوكمة في المصارف الإسلامية، ووفي بحثنا هذا ارتأينا عرض دراسة البنك الدولي والمجلس العام للبنوك والمؤسسات الإسلامية حول ممارسة الحوكمة في المصارف الاسلامية. وذلك باعتبارها تجربة شاملة، تتناول مختلف مبادئ وبنود الحوكمة.

قام كل من المجلس العام للبنوك والمؤسسات المالية الإسلامية والبنك الدولي بدراسة حول تطبيق الحوكمة في المصارف الاسلامية سنة 2017، وذلك تحت عنوان "ممارسات حوكمة الشركات في المصارف الإسلامية" ، ركزت الدراسة على ستة محاور ضمن حوكمة الشركات. وشملت الدراسة 77 بنكا إسلاميا من جميع أنحاء العالم

ويمكن توضيح التوزيع الإقليمي للبنوك الاسلامية محل الدراسة من خلال الشكل الآتي:

الشكل رقم (01): التوزيع الإقليمي للمصارف الإسلامية



المصدر: (الإسلامية و البنك الدولي، 2017، صفحة 20)

بالنظر إلى الدرجات حسب المناطق، سجلت البنوك الاسلامية في منطقة شرق آسيا والمحيط الهادي درجات أعلى من أي منطقة أخرى، واحتلت البنوك التي تقع في جنوب آسيا المرتبة الثانية. وكانت المنطقة الحائزة على أقل درجات تقع في الشرق الأوسط وشمال إفريقيا باستثناء دول مجلس التعاون الخليجي. وإفريقيا جنوب الصحراء الكبرى.

يتكون مؤشر الحوكمة من ستة محاور، وهي مجلس الإدارة، لجان المجلس، المراجعة الخارجية والتدقيق الداخلي، حوكمة إدارة المخاطر، حوكمة الرقابة الشرعية، واالإفصاح والشفافية. وضمن كل محور من المحاور الستة تم تحديد ستة عناصر فردية للتقييم (الإسلامية و البنك الدولي، 2017، صفحة 17)

ويمكن توضيح نتائج الدراسة المتعلقة بالحالة النسبية وترتيب المحاور في مؤشر حوكمة الشركات من خلال الشكل البياني الآتي:

الشكل رقم 02: ترتيب المحاور في مؤشر حوكمة الشركات



المصدر: (الإسلامية و البنك الدولي، 2017، صفحة 19)

تشير النتائج إلى أن أقوى محور في حوكمة المصارف الإسلامية في النموذج هو الشفافية والإفصاح، يليه التدقيق الداخلي والمراجعة الخارجية. وعلى النقيض من ذلك، فإن أضعف محور في حوكمة الشركات هو حوكمة المخاطر تليها الحوكمة الشرعية ومجلس الإدارة.

ويمكن تفسير الدرجة المنخفضة لمحور حوكمة المخاطر بصورة جزئية(2.9 أي ما يعادل 48.0%) بسبب كونها محورا جديدا نسبيا قد اصبح سائدا منذ الأزمة المالية العالمية (الإسلامية و البنك الدولي، 2017، صفحة 19)

تعد الحوكمة الشرعية ثاني أضعف محور في المصارف الاسلامية بمتوسط 3.0 درجة (50.2%)وقد يعود ذلك الى عدة عوامل مختلفة، ولكن من المرجح أن يكون أحد المحددات الرئيسية هو ما إذا كانت هناك معايير تنظيمية تحدد الحوكمة الشرعية والرقابة الاشرافية عليها (الإسلامية و البنك الدولي، 2017) .

إذا نظرنا إلى التطبيق العملي للحوكمة في المصارف الإسلامية، ووفقا للدراسة التي قام بها كل من البنك الدولي والمجلس العام للبنوك والمؤسسات المالية الإسلامية، نجد أن محور الإفصاح والشفافية يأتي في المرتبة الأولى. بينما محور الحوكمة الشرعية والذي يعد من أهم المحاور، يأتي في المرتبة ما قبل الأخيرة ويعتبر الأضعف من حيث تطبيق مختلف مبادئ ومعايير الحوكمة. ولعل السبب في ذلك يعود إلى المعوقات التي تعترض عمل الرقابة الشرعية، بالإضافة إلى عدم وجود هيئة رقابة شرعية موحدة تكون مرجعا محوريا في إصدار الفتاوى لمختلف المؤسسات المالية الإسلامية.

خاتمة

تناولنا في هذه الدراسة الجوانب المتعلقة بالحوكمة عموما، والحوكمة في المصارف الإسلامية خاصة، وذلك بابراز أهميتها والدور الذي تؤديه في النظام المصرفي الإسلامي، كما استعرضنا بعض التجارب الدولية وتمثلت في تجربتي ماليزيا والكويت.

وخلصت الدراسة أن هناك بعض الاختلافات في تطبيق الحوكمة في المصارف الإسلامية مقارنة بالتقليدية والتي تعود الى المبادئ والأسس التي يختص به العمل المصرفي الإسلامي .كما خلصت أن المصارف الإسلامية تعترضها عدة تحديات ومعوقات، ومنها خاصة ما تعلق بهيئة الرقابة الشرعية، والفتوى والتدقيق الشرعي.

النتائج:

- الحوكمة هي مجموعة من القواعد والآليات التي تسمح بضبط أعمال الشركات والرقابة عليها؛
- للحوكمة دور في تحسين إدارة المخاطر وتحقيق النمو في مختلف أنشطة البنوك الإسلامية؛
- هناك اختلاف بين الحوكمة في المصارف الإسلامية والمصارف التقليدية أبرزها وجود حوكمة شرعية؛
- تواجه البنوك الاسلامية جملة من التحديات التي تعيق تطبيق مبادئ الحوكمة بشكل سليم، ومن أهمها ما تعلق بالرقابة والتدقيق الشرعي؛
- تعمل كل من ماليزيا والكويت على تطبيق الحوكمة وذلك بإصدار دليل الحوكمة من قبل البنك المركزي وحث البنوك الإسلامية على الالتزام به؛
- هناك العديد من البنوك في مناطق مختلفة من العالم، تطبق الحوكمة، وتعتبر الشفافية والإفصاح من أهم المبادئ التي تحرص على تحقيقها ؛
- رغم قيام العديد من الدول بوضع دليل يتعلق بحوكمة الرقابة الشرعية والحرص على تطبيقه، إلا أن الواقع العملي أثبت أن الحوكمة الشرعية هي المحور الأضعف مقارنة ببقية معايير ومحاور الحوكمة.

الاقتراحات:

- ضرورة التوعية بأهمية الحوكمة وتطبيقها في البنوك اللاربوية؛
- العمل على وجود هيئة رقابة شرعية موحدة تقوم بمراقبة عمل المصارف الإسلامية؛

توفير بيئة محلية ملائمة لدعم الحوكمة في البنوك.

قائمة المراجع:

- The Organization For Economic Co-Operation and Development(OECD .(2004) .(*principles of corporate goverment*.

- المجلس العام للبنوك والمؤسسات المالية الإسلامية، و البنك الدولي. (2017). ممارسات حوكمة الشركات في المصارف الإسلامية.
- بنك الكويت المركزي. (2016/12/20). *تعليمات بشأن حوكمة الرقابة الشرعية في البنوك الكويتية الإسلامية*. الكويت: بنك الكويت المركزي.
- حاكم محسن الربيعي، و حمد عبد المحسن راضي. (2011). *حوكمة البنوك وأثرها في الآداء والمخاطرة*. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- حسان ثابت، و سيد أحمد حاج عيسى. (بلا تاريخ). دور الحوكمة في تعزيز آداء المؤسسات المالية دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات المالية. *مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية*.
- دار المراجعة الشرعية. (2007). الحوكمة في المؤسسات المالية والمصرفية العاملة وفق الشريعة الإسلامية. *حوكمة الشركات المالية والمصرفية*. الرياض: مركز القانون السعودي للتدريب.
- سعيد بوهراوة، و حليمة بوكروشة. (جوان 2015). حوكمة المؤسسات المالية الإسلامية . *المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية* .
- شوقي بورقبة، و عبد الحليم غربي. (2014). أثر تطبيق قواعد حوكمة الشركات في آداء المصارف الإسلامية دراسة تطبيقية. *المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية*، الصفحات 111-120.
- صلاح حسن. (2011). *الرقابة على أعمال البنوك ومنظمات الأعمال*. القاهرة: دار الكتاب الحديث.
- طارق عبد العال حماد. (2005). *حوكمة الشركات(المفاهيم- المبادئ-التجارب) تطبيق الحوكمة في المصارف*. مصر: الدار الجامعية.
- عبد الباري مشعل. (2010). تحديات ومعوقات حوكمة المؤسسات المالية الإسلامية. *المؤتمر التاسع للهيئات الشرعية*. هيئة المحاسبة والمراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية.
- عطاء الله وارد الخليل، بسمان فيصل، و محمد عبد الفتاح العشماوي. (2008). *الحوكمة المؤسسية*. القاهرة: مكتبة الحرية للنشر والتوزيع.
- غضبان حسام. (2015). *محاضرات في نظرية الحوكمة*. عمان: دار حامد للنشر.
- فهد المطيري. (مارس 2022). مدى التزام المصارف الإسلامية السعودية بمبادئ الحوكمة المصرفية(بنك البلاد نموذجا). *مجلة العلوم الإنسانية والإدارية*.
- محمد عيد بلبع. (2016). حوكمة الشركات ودورها في مواجهة الاختلالات الإدارية والمالية. القاهرة : المنظمة العربية للتنمية الإدارية.

-